

二〇二四年度 一般選抜 学力検査(国語)

国語総合 (近代以降の文章) ・ 現代文B

解答番号

1

〜

28

一 次の文章を読んで後の問い(問1～問9)に答えなさい。

機械時計の出現がもたらした最大の時間革命は、不定時法から定時法への転換である。不定時法というのは、簡単にいえば、日の出から日没までの昼間の時間、および日没から日の出までの夜の時間を、それぞれ十二時間として計算する方法である。したがって昼間の一時間と夜の一時間は、春分と秋分の日を除くと、季節と緯度によって異なるわけである。早い話が緯度の高い北ヨーロッパでは、例えばロンドンの夏は午後十時になってもまだ明るいし、もつと北に位置するスウェーデン北部では夜の長い白夜になる。冬はその逆に夜が長いわけで、夏の昼間と冬の昼間では、同じ一時間でも極端に長さがちがう。それでも農業を生活の基礎とする社会では、太陽と自然のリズムに従って設定された不定時法がもつとも自然に適した時刻制度であった。

A 機械時計が出現すると、機械がつくる時間は人工の平等な単位時間になる。季節や場所のいかんにかかわらず、昼も夜も、一時間の長さは同じで変わらない。これを定時法というが、定時法は何も機械時計の出現によって初めて生まれたわけではなく、古代からその考え方はあった。すなわち定時法はまた真太陽時ともいって、正午に始まりつぎの正午に終わる一日の時間を二十四等分したものを一単位時間とする方法である。機械時計のない時代では時間の管理がやっかいである一方、日常生活には不定時法の方がはるかに便利で実用に適していた。

しかし機械時計が出現し広く普及しはじめると、機械時計は、昼と夜、季節と場所によってそれぞれ時間単位がちがう不定時法には合わせにくい¹⁾が、単位時間が季節や場所のいかんにかかわらず一定である定時法にはびたりと結びつく。そこで機械時計の出現・普及とともに、ヨーロッパでは不定時法から定時法への大転換が起こるのである。

I こうして中世ヨーロッパにおける定時法の普及は、イタリアの都市から始まり、イタリアの機械時計とともにアルプスを越えて拡がった。イタリアで一日を等分の二十四時間に分けたのは十四世紀初めのこと、そして夜中の一時に一つ、二時には二つとあったふうに、等間隔時で午前午後それぞれ十二回、最初の鐘を鳴らしたのはサン・ゴツタルド教会の鐘で、一三三五年のこと

^(注1)

であった。こうして十五世紀になると、機械時計の普及とともにヨーロッパ各地で急速に定時法が採用されるようになる。定時法システムの成立によって、⁽²⁾等価等質の労働時間を単位とする商品生産、産業資本成立の基礎的条件ができ上がる。

ところで注目すべきは、定時法の普及に積極的であったのは、新興都市市民階級であったということである。 **B**、商人や

手工業者の間では、「時間」が職業的営みのなかで、貨幣と同じように貴重な価値をもつものとして意識されつつあったからである。利潤が商人や職人の関心の中心になってくるにつれて、時間の正確な計測がいつそう重要になってきた。新しい時間のシヤクドは、例えばギルド^(注2)における商取り引きの時間の規制、職人の労働時間の規制など、職業上の目的に使われるようになった。

とくに新しい時間観念が新旧勢力の決定的対立をもたらしたのは、利子をめぐる問題である。というのは、商人高利貸資本の活動は、「時間を売ることはできない」とした教会の態度と対立したからである。キリスト教の時間は神学的時間で、神とともに始まり神によって支配されている時間である。時間が神のものである以上、時間を売って利子をとる行為は神を冒瀆^{ぼうとく}するものである。こうして徴利禁止法が十三世紀に神学者、教会法学者によって体系づけられた。 **II**

これに対して、商人の時間は利潤に関係する時間であり、時間を組織的・計画的に利用することが営利なのである。 **C** 商

人にとって時間とは、神から離れた客観的時間でなければならないし、それはまた不定時法システムの時間ではなく、定時法システムの時間であればならない。こうして定時法システムのもとで、時間は商人にとって貨幣になり、貨幣は資本に転化する。

「タイム・イズ・マネー」といったのは、ずっと後の、^(注3)十八世紀中ごろのフランクリンであったが、中世末の商人や銀行家はすでにそのことを理解していたのである。

時間の本質が貨幣であるならば、時間は貨幣と同じように正確に計測されねばならない。ヨーロッパ各都市に出現した公共的機械時計は、「教会の時間」に挑戦する「商人の時間」を象徴するものであり、それは自由都市を牛耳る商人たちの経済的・社会的・政治的支配の道具となった。フランスの歴史家ル・ゴフもいうように、「いたるところ教会の鐘楼に向かい合って取り付けられた大時計こそは、時間の秩序において市民共同体運動のもたらした一大革命」だったのである。一大革命とは、近代的資本主

義的時間の成立を意味する。それはほぼ時代的には、十五世紀から十六世紀にかけての時期であったといつてよい。

III

念のためにひと言注意しておく、こうした「商人の時間」と時計の技術革新を受け入れる方向で進んだのは、キリスト教でも西ヨーロッパのローマ教会だけであるということだ。これに対してギリシア正教会は、商人との和解を容赦しなかったばかりか、新思想をとり入れることさえ許さなかった。二十世紀の現代になつても、十四世紀と同じく、正教会の壁に時計を取り付けることが禁じられているが、それは伝統への厳格な服従のためである。

機械時計がつくり出す時間は、抽象的時間であり、知性的時間である。その抽象的・知性的時間とともに近代が始まる。だから近代とは、神ではなく、人間が時間を制御し、人間が時間を支配する時代である。

IV

すなわち、自然的時間によって支配された農業社会では、職人の仕事といえば時間にシバられないで、何時間でも何日でも満足するまで時間をかけて良い作品をつくるという、作品中心の労働であつた。そうした社会では仕事と生活との間にあまり区別がなく、働くことと一日の時間を過ごすこととの間に大きな対立はなかつた。

ところが近代的時間の成立とともに、仕事はいまや時間にシバられた賃労働へと変わつてゆく。重要なことは、機械時計の示す人工的時間で表示された労働時間が、いまや労働を規定するようになるということである。周知のように、雇用労働がもっとも早く進んでいたのはイギリスである。イギリスにおける作品中心の労働から時間労働への転換は、だいたい十六世紀中ごろから始まつたと思われる。

V

例えば一五二四年の「コヴェントリの賃銀規定」では、「八十ポンドの毛織物一反織る賃銀五シリング」といった作品中心の出来高払い賃銀が掲げられていた。これに対しはじめて全国的一般的な賃銀規定を定めたのが、エリザベス一世女王治下、一五六三年の「徒弟法」である。ここには基準とすべき一日の労働時間をはっきりと法律で定めていた。すなわち同法第九条の規定はつぎのようになっている。

「すべての職人および労働者——日給または週給で雇われる労働者は、三月中ごろから九月中ごろの期間では、朝は時計の

クワック

示す五時または五時前に仕事につき、夜は時計の示す七時と八時の間まで仕事を続けるべし。但し、朝食、午餐あるいは飲酒の時間を除く。その時間は多くても一日に二時間半を越えてはならない。九月中ごろから三月中ごろまでの期間については、職人・労働者は朝は夜明けから晩まで、朝食と午餐のために定められた時間を除いて働かねばならない。それに違反したものは、怠惰一時間につき一ペンスを賃銀から差し引かれるべし」

この就労規則をはじめてみたとき、私はいささか興奮を覚えた。⑤というのは、日本でいえば戦国時代の早い時期に、すでにイギリスでは、賃労働が朝五時から晩七—八時までとはつきり時間によって示され、**D** わざわざ「時計の示す時間」と明記し

てあるからである。さらに驚くべきことには、厳格な時間による労務管理を支えるものとして、怠惰な労働に対して、一時間さぼれば一ペンスを差し引くという苛酷な罰則規定がついていることである。一時間さぼったために日給から差し引かれる一ペンスがいかに苛酷なものであったかは、当時実働約十二時間半の労働者の日給が、だいたい六—七ペンスであったことを想えば想像がつくであろう。これによって「タイム・イズ・マニー」が、**ウ** スデに現実生活のなかで重みをもっていたことが分かる。しかもその時間は「時計の示す時間」と法文に明記していたように、公共用機械時計の示す定時法システム下の人工の時間であり、それが人びとすべての共通の時間になっていて、その共通の時間によって秩序的・組織的行動が行なわれていたのである。

そういう意味では十六世紀中ごろのイギリスでは、時間はまだ共同体のものであった。しかし時間が貨幣になった以上、やがて時間は共同体のものから個人のものになってゆく。それは公共用時計から室内時計あるいはウォッチの出現というハードの発達に対応するわけだから、時間が個人の所有になるといっても、その個人というのは、はじめはまずこうしたハードをもつことのできた王侯・貴族・ブルジョワに限られていた。とりわけ時計をもったブルジョワが時間と労働を支配し、労働者から時間＝賃銀を奪うようになってゆくのは必然である。資本主義はこうしてブルジョワによる時間＝労働支配の過程で成立してくるのである。

（角山榮『時計の社会史』による。）

(注1) サン・ゴットアルド教会——イタリアのミラノにある著名な教会。

(注2) ギルド——中世から近世にかけてヨーロッパに職業別に存在した、商工業者の組合。

(注3) フランクリン——ベンジャミン・フランクリン(1706～1790)。アメリカの科学者・政治家。

問1

傍線部(ア)と(ウ)と同じ漢字を含む熟語を、次の各群の①～⑤の中からそれぞれ一つずつ選びなさい。

解答番号は、
1
2
3

(配点6点)

(ア) シャクド

1

- ① 銀行から資金をシャクヨウする。
- ② 病院が不祥事のシャクメイに追われる。
- ③ 父は毎日バンシヤクを楽しむ。
- ④ シュクシヤクの大きい地図を見る。
- ⑤ 国王からシヤクイを授かる。

(イ) シバラれない

2

- ① バクシユウとは初夏の頃のことだ。
- ② 母親のジュバクから逃れる。
- ③ バクゼンとした印象しかない。
- ④ トウバク運動が明治維新につながった。
- ⑤ 友人に秘密をバクロされた。

(ウ) スデに

3

- ① 大学ではキカガクを専攻したい。
- ② 犯人はジョウキを逸した行動をとった。
- ③ 選挙が終わって候補者はヒキこもごもだ。
- ④ キソンの体質から脱却する。
- ⑤ キミヨウな間取りの家を設計する。

問2

次の文は本文の一部であるが、文中の のどこに入れるのが最も適切か。次の①～⑤の中から一つ選びなさい。
解答番号は、。

(配点3点)

その結果、人びとの労働に根本的な変化が起こった。

- ① I ② II ③ III ④ IV ⑤ V

問3

空欄 を補うのに最も適当なものを、次の①～⑧の中からそれぞれ一つずつ選びなさい。ただし、同じ番号は一度しか選べない。解答番号は、 、 、 、 。
(配点8点)

- ① ところが ② その一方で ③ というのは ④ なかでも
⑤ あるいは ⑥ しかも ⑦ なにぶん ⑧ だから

問4

傍線部(1)「日常生活には不定時法の方がはるかに便利で実用に適していた」とあるが、筆者はなぜそう考えているのか。

その説明として最も適当なものを、次の①～⑤の中から一つ選びなさい。解答番号は、

9。

(配点5点)

- ① 機械時計の出現によつて不定時法による時間も簡単に知ることができるようになり、日常生活に時間の概念が自然に入ってきたから。
- ② 時間を基準とする生活の考え方がまだ定着しておらず、太陽と自然のリズムにしたがつて生活するのに時間の概念は不要だったから。
- ③ 緯度の高いヨーロッパでは国によつて昼と夜それぞれの長さがかなり違っていたため、定時法による時間は違和感が大きかったから。
- ④ 定時法は平等な単位時間ではあるが、それゆえに時間の管理がやかいかであり人々の多様な生活リズムに対応していなかったから。
- ⑤ 当時の日常生活の基礎は農業であり、季節や場所によつて異なる自然のリズムに合わせて行う農業には定時法は不適であったから。

問5

傍線部②「等価等質の労働時間を単位とする商品生産、産業資本成立の基礎的条件ができ上がる」とあるが、どうか。その説明として最も適当なものを、次の①～⑤の中から一つ選びなさい。解答番号は、10。(配点5点)

- ① サン・ゴットアルド教会の鐘が定時法に従って等間隔時で鳴るようになったことで、人びとの生活と労働とが平等な時間にしたがったものとなる条件が整った、ということ。
- ② 定時法とそれを正確に計測できる機械時計の普及によって、仕事をする時間の長さに応じて賃銀を支払うことになる商業や手工業を広く行う条件が整った、ということ。
- ③ 定時法と不定時法という二つの時間が共存するようになったことで、国や地方による農業労働のあり方の違いが意識され農業の機械化が進む条件が整った、ということ。
- ④ 機械時計の普及によって不定時法の時間も定時法に組み込まれるようになり、人びとが緯度の異なる地域にも働きに行き大きな利潤を得られる条件が整った、ということ。
- ⑤ ヨーロッパの各地で定時法システムが採り入れられるようになり、各地の日の出や日没の時間に合わせた効率的な商業の労働が可能となる条件が整った、ということ。

問6

傍線部③「すでにそのことを理解していたのである」とあるが、どういうことか。その説明として最も適当なものを、次の①～⑤の中から一つ選びなさい。解答番号は、

11。

(配点5点)

- ① 機械時計によって計測された時間について、「タイム・イズ・マネー」というきわめて簡潔な言葉で言い習わしていた、ということ。
- ② 時間というものが金銭以上に価値の高いものだとする神学的な格言が、後の世に生まれることを予見していた、ということ。
- ③ 時間を金銭に置き換えることは神を冒瀆することとして、宗教者から激しく反発されることを予測できていた、ということ。
- ④ 神に与えられた神学的時間が平等な時間だということを、フランクリンに指摘されるまでもなく皆が認識していた、ということ。
- ⑤ 商業に利用できるのは正確に計測された客観的な時間であり、それが金銭に替わることを前提に商業を営んでいた、ということ。

問7

傍線部(4)「働くことと一日の時間を過ごすこととの間に大きな対立はなかった」とあるが、どういふことか。その説明として最も適当なものを、次の①～⑤の中から一つ選びなさい。解答番号は、12。(配点6点)

- ① 不定時法を採用した結果一日あたりの労働時間に明確な上限がなかったため、労働を支配する者と職人や労働者との間に、労働条件をめぐる争いが起きる余地がなかった、ということ。
- ② 不定時法にのっとった時間に基づいて働く時間が定められていたため、労働者らが勤務時間中に個人の生活に関わる活動をするに、罪悪感を覚える必要がなかった、ということ。
- ③ 完成した作品に対して賃銀が発生するため、労働時間と個人の時間とを明確に区別する習慣がなく、明るい間は生活の活動をしながら仕事を進めるのが普通だった、ということ。
- ④ 機械時計が示す人工的時間に基づいて労働時間と時間あたりの出来高払い賃銀とが定められ、怠惰な労働に罰則が与えられるようになった結果、労働が平等に評価された、ということ。
- ⑤ 農作業は太陽の出ている昼間にしかできないものであるため、個人の暮らしのために費やす時間は夜の間にしかなく、仕事と生活の時間帯を自然に切り分けることができた、ということ。

問8

傍線部⑤「私はいささか興奮を覚えた」とあるが、筆者が興奮を覚えたのはなぜか。その説明として最も適当なものを、次の①～⑤の中から一つ選びなさい。解答番号は、

13。

(配点6点)

- ① ヨーロッパ各国のなかでも、作品中心の労働から時間労働への移行によって雇用労働という形態が生まれ、それが最も発達したのがイギリスであったことに、驚いたから。
- ② 怠惰な労働に対する罰則を含んだ明確な労働時間の規定が、イギリスでは十六世紀という古い時代に、機械時計の示す時間に基づいてなされていたことに、驚いたから。
- ③ 十六世紀のイギリスで、一時間さぼってしまうと日給の七分の一から六分の一にもぼる額が差し引かれるという、苛酷な労働管理がなされていたことに、驚いたから。
- ④ 「コヴェントリの賃銀規定」において、出来高払いの根拠となる一日の労働時間が、具体的な時刻まで明示されたかたちで法律的に定められていたことに、驚いたから。
- ⑤ イギリスでは十六世紀にはすでに、定時法に基づいた時間が労務管理を支えており、「タイム・イズ・マネー」という言葉が人びとの間で知られていたことに、驚いたから。

問9

本文の内容に合致するものを、次の①～⑤の中から一つ選びなさい。解答番号は、

14。

(配点6点)

- ① 不定時法は、場所や季節によって一日の長さが変わる不合理なもので、人びとの生活を支えるものになり得ていなかった。
- ② 単位時間が一定となる定時法という考え方は、十四世紀ごろのヨーロッパで、機械時計の出現によって初めて生まれた。
- ③ 時間が商人にとつての貨幣であるという考え方は、キリスト教と相反するため、教会が受け入れることは全くなかった。
- ④ イギリスにおいて、労働時間を基準とした全国共通の賃銀規定を初めて定めた法律は、一五六三年の「徒弟法」であった。
- ⑤ 機械時計と定時法システムの普及によって、王侯・貴族・ブルジョワのものだった時間は、労働者のものとなっていった。

二 次の文章を読んで後の問い（問1～問9）に答えなさい。

限定された範囲で完璧を目指すことは、無限な広がりをもつ外部の要因、不確実な将来を考慮しないことを意味する。したがって「完璧」を求めることによって人間はしばしば思考停止に陥り、また真剣な努力を放棄してしまう。

わかりやすい例をあげよう。プロ野球選手のなかには、「打率一〇割が目標だ」とか、「毎試合完全試合をネラう」と真顔で語る者がいる。しかし、そのような非現実的目標を掲げる選手はたいがい優れた成績を残せないものだ。それは目標達成に向けて真剣に努力しないからである。かりにそのようなとてつもない目標を達成しようとするなら、どれだけの条件と努力が必要になるかさえ真剣に考えてはいないのである。

完璧な仕事をしているつもりでいると、思わぬ欠点に気づかなかつたり、機転が利かなかつたりすることもよくある。それはしばしばマニュアルシジョウ主義と結びつく。

私は以前、海外に行くたびに同一ブランドのハンバーガー・ショップで「マヨネーズ抜きハンバーガーをつくってほしい」と頼んでみたことがある。すると、どこの国でもごく自然な態度でマヨネーズ抜きのハンバーガーをつくってくれた。ところが唯一、日本ではどこの店でも店員に怪訝な顔をされ、断られたり、店長に相談に行くなどしてたいそう手間取ったりした。客がいるいないにかかわらず態度を崩さない日本人より、ゆとりのあるときは雑談に夢中な外国人のほうが、イレギュラーな出来事への対応能力は高いように見える。それは、ふだんから状況を判断して柔軟に行動する習慣が身についているからだろう。

科学や技術にしても、ビジネスにしても常に進化するいまの時代には、完璧に準備したつもりでも状況が変わると完璧ではなくなる。前に進んではじめて欠陥や不十分な点が見つかることもある。あえて完璧を求めず、リスクを冒してこそ進歩する。それを放棄して「完璧」に安住することは、ある意味で怠惰な姿勢だといえよう。

もっと深刻なのは、「完璧主義」が思わぬところでリスクを高めていることだ。

中小企業のなかには、有給休暇を含め年間まったく休まない社員に皆勤賞を贈ったり、皆勤手当を支払ったりしている会社がある。勤勉な社員を称たたえたい会社の気持ちはわからないでもないが、社員には少々体調が悪くても休めないというプレッシャーがかかる。これがチームや集団単位になると、**A**。中学や高校ではクラス全員で皆勤賞を取ったということが美談としてしばしば語られるが、クラブ活動で足を負傷したときや、風邪で高熱が出たときも休めなかったという裏話も耳にする。

またミス許さない無謬むびょうしぎ主義が、組織的不祥事の温床になっている場合もある。小さなミスでも犯したら叱責されたり、制裁を受けたりする。少なくとも経緯を説明するか、始末書を書くかしなければならぬので面倒だ。そのためミスを隠蔽するとか、データを捏造ねつぞうするといった動機が生まれやすい。

さらに、それが重大な事故につながる危険性もある。二〇〇五年に一〇七人もの死者を出したJR福知山線の脱線事故も、電車が遅れると運転手は厳しい「日勤教育」を受けなければならないので、遅れを取り戻そうとパニック状態に陥つたのではないかと指摘されている。

ミスの発生を想定しない、もしくは求められる基準があまりにも非現実的だと、最初から達成をあきらめて努力しなくなる場合もある。そして、**x**面従腹背で建前と運用を使い分けるようになる。³⁾そこにもまた危険が宿る。たとえば、かりに運転手に前日の夕食時からの飲酒をいっさい禁止する規則を設けたら、それは空文化し、夕食時どころか深夜・未明まで飲酒する者がでてくるかもしれない。

本来なら非現実的な基準は現実合うよう見直されるべきだが、完璧主義のイデオロギーが組織内に、また社会にも浸透していると、見直しはなかなか許されない。その結果、いつまでも問題が放置される。小さなミスの隠蔽が重大事故につながり、誤った運用が事件化すると、現実蓋をする完璧主義の代償はあまりにも大きい。

つぎに、視点を人材の面に移してみよう。

この二〇一三〇年ほどの間に、わが国ではかつてないほど急速に人材の価値が変化している。⁴⁾

明治以降一〇〇年以上にわたる工業社会、もつと遡れば二〇〇〇年以上前の農耕社会から一貫して求められた日本人の人間像がある。それは勤勉でミスをせず、周囲と協調して行動できる人間である。

また欧米に、そして国内に目標となる企業やビジネスのモデルがあり、それにひたすら追随するキャッチアップの時代が続いた。そこでは知識の量や記憶力、そして素早く正解にたどりつく能力に優れた「受験秀才型」の人材が重宝された。

逆に突出した能力や個性は一部の人以上には必要がなかりか、均質な仕事や全体の和を乱すものとして排除の対象となった。「個性尊重」は建前にすぎなかったのである。人事評価でも減点主義が採られたのは、製造現場でミスや不良品をかぎりなくゼロに近づけようとするのと同じ理念に基づいている。

つまり、完璧なモノづくりと同じように、あらゆる角度からみて「完璧」な人材こそが理想だったわけである。

ところが一九七〇年代からのME^(註)技術革新によって製造現場では自動機械やロボット、センサーなどが、オフィスにはコンピュータが導入されるようになり、やがて急速に普及していった。それとともに単純作業や定型の仕事は機械やコンピュータに肩代わりされていった。さらに九〇年代半ばからのIT革命により、製造現場、店舗、オフィスそれぞれの職場で人間が携わってきた仕事がつぎつぎに姿を消していった。列車の運行や飛行機の運航など完璧な安全性が求められる仕事でさえ、制御システムが大きな役割を果たすようになっていく。

「完璧」が求められる仕事の多くは、それを得意とする機械やコンピュータに取って代わられたのである。

そして人間には機械やコンピュータでは行えないような仕事、すなわち創造性、革新性、勘・ひらめき、感性、洞察力、総合的判断力といった人間特有の能力や資質が、これまで以上に重視されるようになった。

研究開発の世界には「千三つ」という言葉がある。一〇〇〇のうち三つでも当たればよいという意味である。それくらい^Y試行錯誤をしないと新たな発見や発明が生まれないわけであり、失敗のなから学ぶことも多い。それは「完璧」とは対極にある考え方だといえる。新しい知識やアイデアが大きな価値をもつ時代に入って、研究開発にかぎらず、企画、デザイン、営業、マー

ケティングなど多くの仕事は「完璧」より「千三つ」に近い考え方をとるようになった。

それとともに人材に対する見方も変わってくる。欠点のない「完璧」な人間より、少々欠点があっても突出した能力や際だった個性を備えた人間が求められる。工業社会とは対照的に、ポスト工業社会では突出した能力や個性こそが価値の源泉だからである。そうなるのと減点主義ではなく加点主義が大切なことは明らかだ。

それだけではない。そもそも工業社会と違ってポスト工業社会では人材の選別や評価そのものの有効性が低くなる。⁵⁾

私たちはこれまで人を評価し、選別することは当然と考えてきた。しかも、わが国では近年いつそう人を細かく評価し、選別を強める傾向が見られる。

^{ウ)} 工業社会の時代には、工場における品質管理と同じように人材も一定の基準に当てはめて採用し、採用後も基準に合う者をトウヨウしたり配置したりすればよかった。

それに対してポスト工業社会では、独創や創造というものの特徴を考えればわかるように原因と結果の関係が不明確で、何が生まれるか予見困難である。逆にいえば、**C** わけである。それは人間にも当てはまり、どのような特性を備えた人材がどんな結果をもたらすかわからない。たとえ予想できるとしても、外れるリスクは相当に高い。要するに、やらせてみなければわからないのである。

しかも独創・創造にしても勘やひらめき、判断・推理にしても、人間に求められる主要な知的活動は頭のなかで行われる。そのため見ることができないし、管理することもできない。極端な話、パソコンに向かってまじめに仕事をしているようでも頭のなかでは妄想にふけているかもしれないし、ぼんやりしていても頭のなかはフル回転しているかもしれない。表面にあらわれた態度や行動は一種の派生物であり、それをいくら細かく評価しても、肝心な知的活動が評価できなければ意味はないのである。

いずれにしろ完璧主義は、人材を評価して選別するというプロセスでも行き詰まる。

さらに付け加えるなら、「完璧」にまとまるより不完全なほうが伸びしろがあるという見方もできる。とくに事業の革新や発展

が期待されるいまの時代には、「伸びしろ」こそが重要なのである。

（太田肇『ムダな仕事が多い職場』による。出題の都合上、一部中略した箇所がある。）

（注）ME技術革新——MEとはマイクロエレクトロニクスの略。生産工程に産業ロボットなどのME技術を取り入れることを指す。

問1

傍線部(ア)と(ウ)と同じ漢字を含む熟語を、次の各群の①～⑤の中からそれぞれ一つずつ選びなさい。

解答番号は、15と17。

(配点6点)

(ア) ネラウ

15

- ① 大統領がソゲキされる。
- ② 事業の実現がソガイされる。
- ③ 宗派のカイソとして知られる。
- ④ 高率のソゼイが徴収される。
- ⑤ 十年前の事件についてソツイする。

(イ) シジョウ

16

- ① 私は彼をシショウと仰いでいる。
- ② 新しいザッシが発刊される。
- ③ このままでは失敗はヒッシだ。
- ④ 母と姉は似た者ドウシだ。
- ⑤ イッシまとわぬ姿になる。

(ウ) トウヨウ

17

- ① その小説はトウサクだと疑われた。
- ② 飛行機へのトウジョウ時間が迫る。
- ③ シュウトウな計画を立てる。
- ④ トトウを組んでぬすみを働く。
- ⑤ 図書館で利用者トウロクをする。

問2 空欄

A

解答番号は、

18

20

C

を補うのに最も適当なものを、次の各群の①～⑤の中からそれぞれ一つずつ選びなさい。

(配点6点)

A

18

- ① 表彰の対象からなぜか外れてしまう
- ② プレッシャーはいつそう強くなる
- ③ 誰もが嬉々として皆勤できてしまう
- ④ 一転して安易に休むようになる
- ⑤ きわめて好ましい結果を生みだす

B

19

- ① 模範的な
- ② 例外的な
- ③ 潜在的な
- ④ 統計的な
- ⑤ 希望的な

C

20

- ① 関係が明確だから独創といえる
- ② 品質管理ならば予見が可能となる
- ③ 工業社会であれば独創が許された
- ④ 予見できるものには価値がない
- ⑤ 結果から原因を予見するしかない

問3

傍線部X・Yの語の文章中での意味として最も適当なものを、次の各群の①～⑤の中からそれぞれ一つずつ選びなさい。

解答番号は、

21

22

(配点4点)

X 面従腹背

21

- ① 不合理だと思ふ気持ちを押し殺しながら規則を順守する様子。
- ② 努力を続けることに疲れて身体のあちこちに不調が現れる様子。
- ③ 表面的には努力をしているように見せて実際は手を抜く様子。
- ④ 現行のルールには従いつつもルールの見直しを進める様子。
- ⑤ 厳しい規則に従おうとするあまり精神的に病んでしまう様子。

Y 試行錯誤

22

- ① 失敗から学ぶことができるよう失敗することを目的に実践すること。
- ② 多くの実践をくり返しながら次第に質を高めて完璧をめざすこと。
- ③ 常識ある人間であることを放棄してユニークな考えを持つこと。
- ④ 失敗する可能性が高くても思いついたことは実践してみること。
- ⑤ 目的は考えずとにかく実践を重ねることでは何かを発見すること。

問4

傍線部(1)「無限な広がりをもつ外部の要因、不確実な将来を考慮しない」とあるが、どういうことか。その説明として最も適当なものを、次の①～⑤の中から一つ選びなさい。解答番号は、23。

(配点5点)

- ① わかりやすい数値目標を立てるとそこに向けての努力しなくなり、その数値を超えて成長するという可能性を自らつぶしてしまう、ということ。
- ② 非のうちどころがない優れた人間よりも、いくつもの欠点をもった人間の方が魅力的であり、人との交わりを通じて成功していく可能性が高い、ということ。
- ③ 一つの観点から見た最終目標だけにとらわれて、他の観点から見た評価や、最終目標の先にさらに伸びていく可能性について考えなくなる、ということ。
- ④ 限られた単一の完成形だけをめざすようになり、それ以外の形を成功とは見なせず努力の方向が一つに固まって、集団の中で孤立してしまう、ということ。
- ⑤ 現実的な目標よりも、とうてい達成できるはずのない非現実的な目標を立てるほうが、まじめに努力を積み重ねて実力を伸ばせる可能性が高くなる、ということ。

問5

傍線部②「『完璧』に安住することは、ある意味で怠惰な姿勢だといえよう」とあるが、なぜそう言えるのか。その説明として最も適当なものを、次の①～⑤の中から一つ選びなさい。解答番号は、24。(配点5点)

- ① 予想もしないイレギュラーな状況一つ一つに対して「完璧」を想定したうえで、どの「完璧」にも対応できる能力を身につけなければ、現代を生き抜いていけないから。
- ② ゆとりをもつて事に当たることをよしとして、「完璧」な状態をめざすことをあきらめることは、向上心や顧客を満足させようという意欲の放棄につながってしまうから。
- ③ 自分があらかじめ想定した「完璧」な状態に満足してしまうと、それ以外の状況に応じたより望ましい状態を想像してさらに努力する姿勢が、失われてしまうから。
- ④ 価値観が多様化し人によって求めるものが異なる現代では、状況によって「完璧」な状態も違ってくるため、ある一つの状態だけを「完璧」と見なすことはできないから。
- ⑤ 一見すると怠けながらいい加減な態度で取り組んでいるように見える人こそが、実は柔軟な対応力を発揮しており、結果的に「完璧」に近づいていることになるから。

問6

傍線部③「そこにもまた危険が宿る」とあるが、どのような危険があるのか。その説明として最も適当なものを、次の①～⑤の中から一つ選びなさい。解答番号は、25。

(配点6点)

- ① 非現実的な基準を求められるあまり、達成しようとする努力を放棄してしまい、大きなミスにつながる危険。
- ② 取るに足らない小さなミスが明るみに出ることによって基準が否定されてしまい、目標達成が遠のいてしまう危険。
- ③ 飲酒した状態で運転することにより、重大な脱線事故を起こして多くの人の人生を台無しにしてしまう危険。
- ④ 非現実的ともいえる基準を達成しようと努力するあまり、精神的に追いつめられてかえって失敗する危険。
- ⑤ 完璧主義の欠点が覆い隠されてしまい、現代社会に合ったビジネスモデルが社会に採用されにくくなる危険。

問7

傍線部(4)「わが国ではかつてないほど急速に人材の価値が変化している」とあるが、どのように変化したのか。その説明として最も適当なものを、次の①～⑤の中から一つ選びなさい。解答番号は、

26。

(配点6点)

- ① かつては欧米のモデルに忠実にキャッチアップできる人間が求められていたのに対し、近年では独自の知識量や記憶力をそなえた人間が求められるようになった。
- ② かつてはミスがかぎりなくゼロに近く協調性に富んだ勤勉な人間が求められていたのに対し、近年では突出した個性や能力をそなえた人間が求められるようになった。
- ③ かつては非現実的な基準について建前と運用とをうまく使い分けられる人間が求められていたのに対し、近年では基準を順守できる人間が求められるようになった。
- ④ かつては自力で素早く正解にたどりつく人間が求められていたのに対し、近年では定型的な仕事を肩代わりする機械を開発できる人間が求められるようになった。
- ⑤ かつては研究開発において「完璧」な仕事をする人間が求められていたのに対し、近年では一〇〇〇のうち三つ成功させられるような人間が求められるようになった。

問8

傍線部⑤「ポスト工業社会では人材の選別や評価そのものの有効性が低くなる」とあるが、なぜそう言えるのか。その説明として最も適当なものを、次の①～⑤の中から一つ選びなさい。解答番号は、

27。

(配点6点)

- ① 表面的な態度や行動を見たところで知的活動をしているかどうかわからないため、有効性の高い評価を行うには、生みだした成果物によって厳しく採点するしかないから。
- ② ある人材がどのような結果を出すかを予想しても外れるリスクが高くなったため、人の目による評価ではなく、細かい評価のできる機械を使う必要があるから。
- ③ 労働における知的活動のウエイトがかなり高くなってきているため、性別や年齢・体格などによる制約がなくなり、選別するための基準を明確に設けることができないから。
- ④ 社会そのものが人間の個性を重視するようになってきたため、個性を持っていない人間など考えられない以上、誰を評価しても同じ結果になり選別のしようがないから。
- ⑤ 独創や創造が求められるようになったため、どのような人材がどのような結果をもたらすかもわからないうえ、態度や行動をもとに管理や評価をすることが難しいから。

問9

本文の内容に合致するものを、次の①～⑤の中から一つ選びなさい。解答番号は、

28。

(配点6点)

- ① 非現実的な目標を掲げて「完璧」をめざすと、そのために必要な条件や努力の量に圧倒されて自信を失いがちなか
な達成できない。
- ② チームや集団・組織全体でミスを許さないムードを作るとは、適度なプレッシャーを感じさせるので目標達成のた
めに有効となる。
- ③ 工業社会において際だった能力や個性を求められたのは、状況に応じ周囲と協調して仕事をする農耕にたずさわる人
だけである。
- ④ ポスト工業社会では制御システムが定型的な仕事の大半を行っているので、人間が完璧であるかどうかはあまり問題
にならない。
- ⑤ 不完全な人材こそがユニークな知的活動を展開する可能性が高いため、そのような人材を見いだすことが完璧な選別
と言える。